

دور أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية في تحديد المزيج الترويجي الدولي
دراسة حالة بعض البنوك الأجنبية في الجزائر

د: حنان دريد

استاذ محاضر ب جامعة تبسة

dhdrid@yahoo.fr

د: عبد العزيز قتال

استاذ محاضراً جامعة تبسة

gattalazize@gmail.com

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مدى تأثير أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية على تحديد عناصر المزيج الترويجي الدولي المناسبة للسوق المستهدفة للتأثير على سلوك العميل الأجنبي، وقد كشفت على أنه لا يمكن للبنوك الأجنبية اختيار عناصر المزيج الترويجي الدولي إلا بعد تحديد شكل الدخول الذي اعتمده لاستهداف السوق/ الأسواق الأجنبية، فإذا اعتمدت مثلاً على التصدير فإنه لا يستدعي تكثيف الترويج وتحمل تكاليفه، أما إذا كانت اعتمدت على أحد أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر كفتح فرع أو بنك في شكل شركة مستقلة فإنه لا بد من الاعتماد على الترويج بمختلف أنواعه بدءاً بالتعريف بالبنك خاصة وأنه أجنبي وخدماته المصرفية التي قد تكون حديثة بالنسبة للسوق المستهدفة، وعليه فإن تحديد عناصر المزيج الترويجي الدولي يعتمد على شكل دخول البنوك إلى السوق الأجنبية.

الكلمات المفتاحية: البنوك، الأسواق الأجنبية، المزيج الترويجي

Summary:

This study aims at shedding light on the impact of the forms of The entry of banks to foreign markets on identifying the elements of the international promotional mix suitable for the target market to influence the behavior of the foreign customer and revealed that foreign banks can not choose the elements of the international promotional mix,except after To target the market / foreign markets. if adopted on the example of export, it does not require intensification of the promotion and bear the costs, but if it relied on one form of foreign direct investment, such as opening a branch or a bank in the form of an independent company, The bank's definition of the elements of the international promotional mix depends on the form of banks entering the foreign market

key words :Banks, foreign markets, Promotional Mix

المقدمة

يعتمد المصرف على وظيفة التسويق في تحديد توجهه الاستراتيجي لاستهداف القطاع السوقي المناسب، لما له من تأثير على نجاح واستمرارية أي مصرف، والذي يتجسد في المزيج التسويقي، حيث أنه يعد من أهم عناصر أي إستراتيجية تسويقية، ونظراً للخصائص التي اتسمت بها الخدمات المصرفية انفردت بمزيج تسويقي أكثر

شمولا من المجموعة التقليدية والمتكونة من: المنتج المصرفي، السعر والتوزيع والترويج والعمليات والدليل المادي ومقدمو الخدمة. ويعرف المزيج التسويقي بأنه مجموعة من العناصر التي تمكن المنظمة من التأثير في رد فعل المستهلك تجاه الخدمة المصرفية ودفعه نحو شرائها والمتفاعلة معا من أجل القيام بعملية تسويق سلعة أو خدمة بطريقة منهجية منظمة.

إلا أن الأنظمة المصرفية في العالم عرفت تحورا في أداء أعمالها دوليا، هذا ما دفع العديد من البنوك الطموحة والتي لديها أهداف دولية وذات إمكانات مادية وبشرية هائلة، إلى توجيه نظرتها إلى خارج حدود أسواقها المحلية الضيقة وتغيير استراتيجياتها التسويقية لتصبح دولية دون التمييز بين ما هو محلي وما هو أجنبي، بحثا عن فرص تسويقية أفضل في الأسواق الأجنبية، ولأجل تحقيق ذلك لابد من تحديد أشكال دخول هذه البنوك إلى الأسواق الأجنبية ومختلف عناصر المزيج الترويجي الذي لابد أن يعتمد البنك الأجنبي لتأثير على عملائه، إذ لا يكفي أن يقدم المصرف خدمات بمواصفات ذات جودة عالية، وتسعيرها بسعر معقول وتوفرها في قنوات التوزيع المناسبة، بل لابد من التعريف بهذه الخدمة وإقناع العملاء بها، وتذكيرهم من وقت إلى آخر بجودتها وبمزايها خاصة وأن السوق أجنبية.

فما مدى تأثير أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية على عناصر المزيج التسويقي المصرفي الدولي؟ وما مدى تأثير ذلك على بعض البنوك الأجنبية في الجزائر؟

ومن أجل الإجابة على الإشكالية تم تقسيم الدراسة إلى محورين أساسيين، المحور الأول سيكون للإطار النظري بغية تسليط الضوء على أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية، بالإضافة إلى محاولة معرفة عناصر المزيج الترويجي الدولي والذي يمكن للبنك أن يعتمد للتأثير على العميل الأجنبي؛ أما المحور الثاني فقد خصص للدراسة التطبيقية لتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة من بعض البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر.

أولاً: الإطار النظري للدراسة

أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية

بعد دراسة البنك للبيئة التسويقية بالاعتماد على بحوث التسويق لتحديد الفرص التسويقية في كل سوق دولي والاعتماد على معايير مختلفة لغربة العدد الكبير منها واختيار السوق المستهدف الأكثر جاذبية يبقى تحديد الطريقة أو الإستراتيجية أو الشكل المناسب الذي يقتحم به تلك السوق أو الأسواق المستهدفة. ويقصد بإستراتيجية دخول الأسواق الدولية الوسيلة طويلة الأجل التي يتبعها البنك لعرض وتقديم خدماته في الأسواق الأجنبية بما يحقق أهدافه الإستراتيجية سواء كانت إيجاد أسواق دائمة لمنتجاته في الخارج أو تحقيق مراكز تنافسية متقدمة مقارنة بالبنوك المنافسة له في تلك الأسواق، وعليه فإنه لا يمكن اعتماد إستراتيجية لدخول الأسواق الدولية إذا كان تقديم الخدمات المصرفية بشكل عرضي وغير دائم¹. كما أنه لابد من اختيار التوقيت المناسب للدخول وهناك مبادئ عامة يمكن الالتزام بها عند اختيار ذلك التوقيت وتتمثل في الآتي:²

- تهيئة العميل الأجنبي لتقبل البنك وقد تكون هذه التهيئة طبيعية كأن تكون لدى العميل الأجنبي رغبات كاملة لا تشبعها الخدمات الحالية أو هناك شكاوى لديه من بعض العيوب في هذه الخدمات. أو قد تكون التهيئة بواسطة البنك في حد ذاته من خلال البرنامج الترويجي المكثف المصاحب لعرض خدماته للتعريف بها وإقناع العملاء بها.

- التعرف على السياسة الحكومية في الدولة المضيفة فقد يكون أفضل توقيت للدخول إصدار الدولة المضيفة لقرارات تعود بالفائدة لتسويق خدماته في سوقها، أو قد يكون العكس وبالتالي لابد من تجنب هذا الوقت للدخول خوفاً من فشل عملية تسويق الخدمة المصرفية دولياً.

- مراعاة الظروف المناخية للدولة المضيفة وكذلك السياسية.

- مراعاة توافق أوقات الطلب مع عرض خدمات البنك فقد يكون أفضل وقت هو في حالة الطلب المتزايد أو المتدهور أو المنخفض وغيرها وذلك حسب طبيعة ونوع الخدمات المصرفية التي يقدمها وسلوك العملاء في الدولة المضيفة.

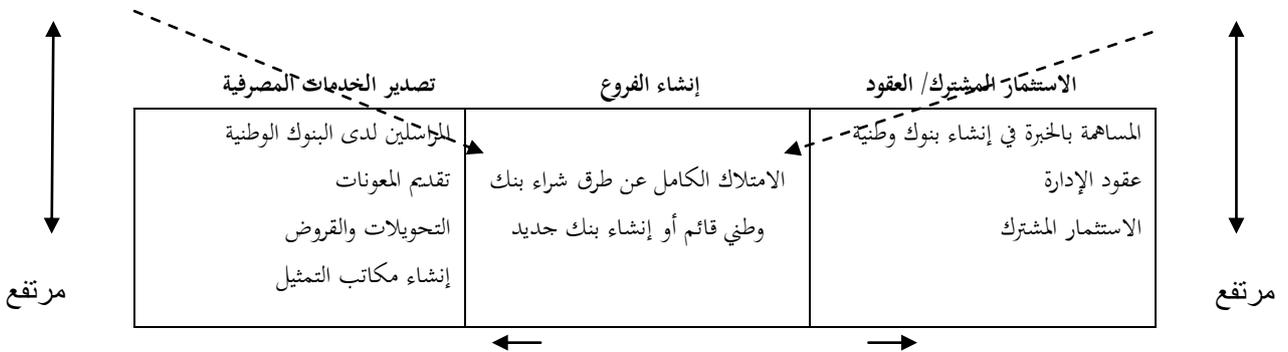
وعليه فإن اختيار التوقيت المناسب لدخول الخدمة المصرفية للأسواق الدولية خطوة مهمة، وذلك حسب الإستراتيجية المتبعة لذلك

تستطيع البنوك إتباع عدة استراتيجيات أو أشكال لغزو الأسواق الدولية، والشكل الآتي يوضح ذلك

منخفض

منخفض

الشكل رقم «01»: أشكال دخول الأسواق الأجنبية



استثمارات قليلة - أرباح استثمار ضخم - أرباح ضخمة - أرباح قليلة

المصدر: سامر بطرس جلد، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة، عمان، 2008، ص: 155.

يتضح من الشكل أعلاه أهم أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية والمتمثلة في الآتي:

I- تصدير الخدمات المصرفية

يعتبر التصدير الوسيلة الأكثر سهولة للبنوك في اقتحام الأسواق الأجنبية، حيث يمكن اعتماده كبداية لتوسعها، ويمكن تعريفه بأنه: " تلك العملية التي ترمي إلى تحويل السلع والخدمات بصفة نهائية من قبل الأعوان المقيمة في القطر الاقتصادي إلى الأعوان غير المقيمة".

وعليه يمكن للبنك اعتماد التصدير لتقدم خدماته دون أن يكون له مؤسسات تسويقية، حيث يصدرها من وطنه الأم.

وعلى البنك أن يقرر الدخول في عملية التصدير المباشر أو غير المباشر فبالصير غير المباشر يتعامل البنك مع بنوك محلية تعمل كوسيط له ومن فوائد هذا الأسلوب في المدى القصير أن المصدر يستخدم القنوات التوزيعية للآخرين دون أن يدفع تكلفة إنشاء مثل هذه القناة لكنه في المدى البعيد وعندما يريد البنك القيام بذلك بنفسه دون وسطاء يجد صعوبة لعدم الخبرة. أما التصدير المباشر فإن المسوق يتولى المسؤولية المباشرة في تقديم خدماته إلى المسوق أو الأسواق الأجنبية المستهدفة كإيجاد ممثل محلي له أو فتح مكاتب وتحمل تكاليف تشغيله³، وسيتم شرح أهم استراتيجيات التصدير في الآتي:

البنوك المراسلة: يستطيع بنك في دولة ما الطلب إلى بنك آخر في دولة ثانية القيام ببعض الأعمال المصرفية نيابة عنه والعكس صحيح عند قيام كل منهما بأعمال بالنيابة في بلده، ففي هذه الحالة يعد كل البنكين بنكا مراسلا⁴، حيث تستطيع البنوك المحلية التعامل مع البنوك المراسلة لتنفيذ كافة العمليات المصرفية الخارجية من حوالات أو إصدار شيكات بالعملة الأجنبية أو تسديد بوالص أو اعتمادات مستندية أو كفالات، إلا أن ذلك لا يتم إلا بتوقيع اتفاقيات مع البنوك المراسلة في مختلف دول العالم التي يتعامل معها أبناء الدولة⁵.

مكاتب التمثيل: تتميز مكاتب التمثيل بكونها سهلة التأسيس ويعتبر نوع من أنواع التصدير المباشر، وتقتصر وظيفتها في المقام الأول على الأنشطة الاستثمارية، وعمليات الائتمان التجارية ولا تمتد إلى تلقي الودائع أو منح القروض، ويتميز هذا الشكل بالقيام بدراسة السوق المحلي والبحث عن فرص الربحية⁶.

II- الاستثمار المشترك والعقود

يمكن تعريف الاستثمار المشترك بصفة عامة بأنه: " اشتراك طرف أجنبي أو أكثر مع طرف محلي للقيام بإنتاج سلعة جديدة أو قديمة أو تنمية السوق أو أي نشاط إنتاجي أو خدمي آخر سواء كانت المشاركة في رأس المال أو بالتكنولوجيا"⁷.

وبالتالي فإن الاستثمار المشترك بالنسبة للبنوك يعني اشتراك في الملكية بين بنك أجنبي وبنك محلي في سوق مستهدف بهدف تحقيق المكاسب، حيث يكون البنك الأجنبي حقا كافيا في الإدارة دون السيطرة الكاملة عليه، زيادة عن المشاركة في رأس المال، حيث نسبة ملكيته تتراوح بين 10% - 90% ولكنها عادة ما تكون بين 25% - 75%. حيث يدخل الطرفين في الشراكة للاستفادة من المهارات التي يملكها الطرف الآخر، فمساهمة البنك الأجنبي تتمثل في رأس المال، المهارات والتكنولوجيا، بينما تتمثل مساهمة البنك المحلي في معرفته بالبيئة المحلية. كما يمكن أن يستفيد البنك الأجنبي من الاستثمار المشترك فرصة الدخول للدولة المضيفة كبادرة لمحاولة التملك فيها، تخفيض مخاطر التأميم باعتبار الشريك المحلي والتغلب على القيود كالرقابة على العمل المصرفي⁸.

أما عقود الإدارة فهي اتفاقيات أو مجموعة من الترتيبات والإجراءات القانونية يتم بمقتضاها إدارة بنك أجنبي كل أو جزء من العمليات والأنشطة الوظيفية في بنك محلي في الدولة المضيفة لقاء عائد مادي معين. وبالتالي فعقود الإدارة لا تحتاج إلى رأس مال، كما أنها تعمل على تسهيل غزو الأسواق الأجنبية والتملك فيها⁹.

III- الاستثمار الأجنبي المباشر

يتمثل الاستثمار الأجنبي المباشر في قيام البنك بإنشاء فروع أو وحدات كشركات مستقلة له في الدولة المضيفة، وتكون مملوكة له بالكامل ويأخذ الأشكال الآتية:¹⁰

البنك الأجنبي في شكل شركة مستقلة: يتواجد البنك الأجنبي كشركة مستقلة ذات كيان له وجود قانوني منفصل عن البنك الأم، وخاضع لقوانين ونظم الدولة المضيفة، وسياسات الإقراض فيه يتم دفعها بناء على حجم رأس المال الخاص بهذه البنوك، وتتطابق فروع البنوك مع الفروع المحلية في الشكل والمضمون، كما تخضع أيضا لإدارة ذات طابع محلي حتى تستطيع أن تعمل في السوق المصرفي في الدولة المضيفة.

البنك الأجنبي في شكل فروع: يعد هذا الفرع بمثابة جزء داخلي من البنك الأجنبي الأم، يخضع لقوانينه ونظمه الضريبية الخاصة به، ويضع سياسته بتكليف من البنك الأم، كذلك يضع الفرع الأجنبي حدود الإقراض بناء على رأس مال البنك الأم، إذ أن الفرع يمكنه القيام بالوظائف المصرفية التقليدية كقبول الودائع، إصدار القروض، لكن يميل نشاط هذا الفرع إلى تمويل وإقراض الشركات الضخمة بصفة عامة كضمان له.

البنوك التابعة والهجينة: تعتبر البنوك التابعة من البنوك المستقلة والتي لا تعود ملكيتها إلى بنك آخر، يجري تأسيسها في دولة ما ولها استقلال قانوني ولا تعود ملكيتها للبنك الأم، ولكن يساهم البنك الأم بنسبة ملحوظة في رأس مال هذه البنوك، وتتولى البنوك التابعة القيام ببعض الأعمال المصرفية للعملاء في الدولة المضيفة مثل الخدمات الاستثمارية كبيع وشراء الأوراق المالية، توفير معلومات عن أسواق المال الخارجية لقاء عمولة يحصل عليها البنك التابع.

أما البنوك الهجينة فهي أيضا بنوك محلية التأسيس ولكنها مملوكة جزئيا من قبل بنك آخر، حيث يكون المالك المشارك إما بنكا أجنبيا مؤسساً في بلد البنك الهجين أو العكس، ويتميز مثل هذا البنك بامتلاكه خبرات ومعارف مصرفية كما لو كانت ملكيته تعود لعدة بنوك أجنبية، ما لم تحدث صراعات بين الأطراف المشاركة في إدارته.¹¹

VI- أشكال أخرى لدخول الأسواق الدولية

الاتحادات المصرفية: تتألف الاتحادات المصرفية من بنكين أو أكثر يشاركان في رأس مال البنك الجديد، والبنوك المشاركة في البنك المتحد قد تكون من جنسيات ودول مختلفة، مما يجعل له قدرات مالية وخدمية كبيرة في منح القروض وبشروط تمتاز عن تلك التي يقدمها البنك الواحد، ويزيد عدد مثل هذه البنوك عالميا عن ثلاثين بنكا وفي دول مختلفة¹².

تملك البنك الأجنبي لبنك محلي قائم عن طريق الشراء: يمكن للبنك الأجنبي شراء بنك محلي قائم والذي قد يكون أفلس، وتعتبر هذه الطريقة سريعة للدخول للأسواق الأجنبية بالإضافة إلى حصول البنك الأجنبي على عمالة مدربة وإدارة قائمة لها خبرة بالبيئة المحلية.¹³

عناصر المزيج الترويجي الدولي

لا يكفي أن يقدم البنك خدمات بمواصفات ذات جودة عالية، وتسعيها بسعر معقول وتوفرها في قنوات التوزيع المناسبة، بل لابد من التعريف بهذه الخدمة وإقناع العملاء بها، وتذكيرهم من وقت إلى آخر بوجودها وبمزاياها، إذ لا يستغني أي برنامج تسويقي عن الترويج كعنصر أساسي فيه، وتنتج حتمية وجوده من وجوب تعريف العميل بوجود الخدمة المصرفية وإقناعه بعد ذلك بأنها أقدر من غيرها على إشباع حاجاته ثم دفعه إلى اتخاذ قرار الشراء بالفعل ثم تكرار شرائه لها في المستقبل، وعليه فالهدف من الترويج الدولي للخدمة المصرفية لا يختلف عن هدفه في السوق المحلية، إذ أنه يعمل على نقل رسالة من البنك الأجنبي إلى العميل في الأسواق الدولية المستهدفة. إلا أنه لابد من إدراك الفرق بين المجتمع المحلي والمجتمع الأجنبي من ناحية الثقافة والتقاليد والقيم والأخلاق والعادات والتفكير والتعليم ودرجة التحرر والسلوك، فتلك كلها اعتبارات لها وزن كبير، ومن جهة أخرى فإن اللغة، درجة التقدم الاقتصادي ومستوى المعيشة والنظرة إلى السعر كمؤشر للقيمة أو كمؤشر للجودة تختلف من سوق لآخر¹⁴.

وبالتالي فإنه لابد من تخطيط الحملات الترويجية والتي تمر بالمراحل الآتية:¹⁵

- تحديد الجمهور المستهدف.
- تحديد أهداف الحملة بدقة.
- تحديد الميزانية المطلوبة لتنفيذ الحملة.
- تحديد الإستراتيجية الإعلامية.
- تحديد الرسالة التي يراد إيصالها.
- تحديد أسلوب الحملة.
- تحديد فعالية الحملة.

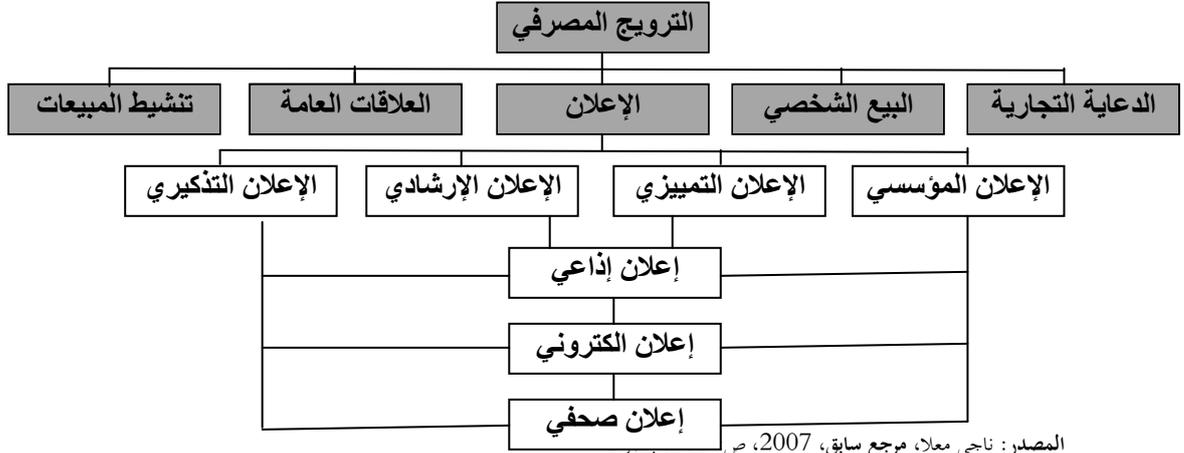
ومن أهم العوامل التي يجب مراعاتها عند تصميم الحملة الترويجية في السوق الدولية الآتي:¹⁶

- خصائص المستهلك الأجنبي، حيث أن الهدف من دراستها هو التعرف على الخصائص الديمغرافية مثل: السن، المهنة، المستوى الثقافي والتعليمي والمنطقة الجغرافية، كلها تعتبر نقطة بداية لتخطيط الحملة الترويجية، فعلى أساسها يمكن تحديد أهم المفردات واللغة والرموز والمثل التي يفهمها والتي لها دلالة ومؤثرة على درجة إقناعه ومستوى إشباعه، وبناء على ذلك يمكن تصميم الرسالة الإعلانية وتدريب رجال البيع وتوجيه أنشطة تنشيط المبيعات بالشكل الذي يؤثر على العميل المصرفي الأجنبي ويدفعه لشراء الخدمة المصرفية وإقناعه بإعادة شرائها.
- إستراتيجيات الترويج التي يتبعها المنافسين حيث يمكن أن تتضمن السوق الدولية بنوكاً أجنبية وأخرى محلية وتعتمد هي الأخرى على حملات، لذا لابد من تحديد مواطن القوة والضعف واستغلالها لتصميم رسالة ترويجية مميزة عن المنافسين.

- طبيعة الخدمة المصرفية، حيث ترتبط الحملة الترويجية بطبيعة الخدمة المصرفية المقدمة.
- المرحلة من دورة حياة الخدمة المصرفية.
- ميزانية الترويج التي لها تأثير كبير على أرباح البنك.

ويتضمن الجهد الترويجي مجموعة من الأساليب التي تشكل مع بعضها البعض ما يعرف بالمزيج الترويجي، الذي يتكون من مجموعة من العناصر، يوضحها الشكل الآتي:

الشكل رقم «02»: عناصر المزيج الترويجي للمصرف



المصدر: ناجي معلا، مرجع سابق، 2007، ص

ويعتمد البنك في حملاته الترويجية على الوسائل المعروفة في السوق المحلي والمقصود بها عناصر المزيج الترويجي من إعلان، البيع شخصي، العلاقات العامة، الدعاية وتنشيط المبيعات والتي تختلف باختلاف الهدف التسويقي ودرجة حداثة الخدمة المصرفية في السوق الدولية المستهدفة. وهي الموضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم «01»: إستراتيجيات الترويج في السوق الدولية المستهدفة

منتج معروف وله منتجات منافسة	منتج جديد تماما	درجة حداثة المنتج في السوق
<ul style="list-style-type: none"> - إعلان مكثف لتعريف العميل الأجنبي بمنتج البنك وسعره مقارنة بأسعار المنتجات المنافسة وأماكن توزيعه. - تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والجوائز لترغيب العميل الأجنبي للإقبال على شرائه. 	<ul style="list-style-type: none"> - إعلان إرشادي لتعريف العميل الأجنبي بالمنتج وسعره ومميزاته وأماكن بيعه. - جهود بيع شخصي مكثفة لتعليم العميل الأجنبي كيفية استخدام المنتج والاستفادة من مميزاته. 	الدخول إلى السوق
<ul style="list-style-type: none"> - التركيز على كل عناصر المزيج الترويجي بشكل متوازن لمواجهة المزيج الترويجي للمنتج المنافس. 	<ul style="list-style-type: none"> - إعلان تذكيري لتذكير العميل بوجود المنتج وفوائده. - تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والهدايا وغيرها. 	الحفاظ على الحصة السوقية
<ul style="list-style-type: none"> - إعلان تنافسي بغرض استغلال نقاط ضعف المنافسين وإقناع العملاء بالتحول إلى منتج البنك. - زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم العميل الأجنبي استخداما جديدا للمنتج. - توجيه الإعلان لشرائح تسويقية جديدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تنشيط المبيعات من خلال زيادة فترات الأوكازيونات وتقديم البعض مجانيا. - زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم العميل الأجنبي استخداما جديدا للمنتج. - توجيه الإعلان لشرائح تسويقية جديدة. 	زيادة الحصة التسويقية

للمنتج. - توجيه الجهود الترويجية لشرائح تسويقية جديدة.		
--	--	--

المصدر: عصام الدين أبو علفة، مرجع سابق، 2003، ص ص: 225-226.

يتضح من الجدول أعلاه أنه يمكن للبنك اعتماد مختلف عناصر المزيج الترويجي وذلك إما بتوحيدها على مختلف الأسواق الدولية المستهدفة أو تكييفها، كما يمكنه اعتماد الوسائل المنتشرة عالميا أو الوسائل المنتشرة إلا على مستوى دولة واحدة أو الوسائل المنتشرة على مستوى جزء من الدولة الواحدة وذلك حسب العوامل سابقة الذكر¹⁷.

مما سبق يمكن القول أن للترويج أهمية بالغة في التقليل من مخاطر الفشل في الأسواق الدولية المستهدفة وضمان صورة جيدة للبنك في تلك الأسواق باعتبارها كيانا أجنبيا.

ثانيا: الإطار التحليلي للدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

سيتم إجراء الدراسة على البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر وقد تم استهداف المسؤولين في بعضها والذين لهم دور في اتخاذ قرارات توجه البنك إلى الأسواق الخارجية. حيث تم إجراء هذه الدراسة على عينة من البنوك الأجنبية التي تزاوّل نشاطها في السوق المصري الجزائري والمتمثلة في الآتي: بنك البركة الجزائر، اتحاد البنوك العربية الجزائر ABC وناتيكسس الجزائر NATIXIS، بنك الخليج الجزائر AGB، شركة القرض الفلاحي والاستثمار CA-CIB، بنك السلام الجزائر ASBA.

أداة الدراسة

يعتبر الاستبيان الأداة الأساسية والمستعملة في الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية، وعليه فقد صيغت استمارة الاستبيان بما يتلاءم وخصائص العينة المستهدفة للإجابة عليها. وقد تم تقسيم استمارة الاستبيان إلى جزئين تتمثل في الآتي:

I- الجزء الأول: أشكال الدخول إلى السوق الأجنبي المستهدف أين تم التركيز على أهم الأشكال

وأكثرها استخداما كالشراكة، الاندماج، تأسيس وحدات مصرفية مستقلة، فروع.

II- الجزء الثاني: يتضمن عناصر المزيج الترويجي الدولي للخدمة المصرفية حيث يركز هذا الجزء على

عناصر المزيج الترويجي والتي يعتمد عليها البنك الأجنبي لجذب العميل في السوق الدولي المستهدف والذي اعتاد على خدمات أخرى وكيف يمكن لهذا البنك إقناعه بشراء خدماته.

وسيتم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي Likert Scale لكونه أكثر تعبيرا وتنوعا وإعطائه مجالات أوسع لإجابات أفراد العينة، حيث يجب على المستجوب اختيار أحد الإجابات التي يتيحها مقياس ليكارت ليحدد بذلك درجة موافقته أو عدم موافقته على كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان. ويحتوي مقياس

ليكارت على خمسة بدائل متدرجة تعطى لها أوزان تبدأ بدرجة عالية بقيمة رقمية مقدارها خمسة وتنتهي بدرجة منخفضة بقيمة رقمية مقدارها الواحد، والجدول الآتي يوضح مقياس ليكارت الخماسي والمتوسط المرجح.

الجدول رقم «02»: مقياس ليكارت الخماسي والمتوسط المرجح

الوزن	الإجابة	المتوسط المرجح	درجة التحقق
1	لا أوافق بشدة	من 1,00 إلى 1,79	ضعيفة جدا
2	لا أوافق	من 1,80 إلى 2,59	ضعيفة
3	محايد	من 2,60 إلى 3,39	متوسطة
4	أوافق	من 3,40 إلى 4,19	عالية
5	أوافق بشدة	من 4,20 إلى 5,00	عالية جدا

المصدر: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام Spss، دار وائل، عمان، 2008، ص: 23. بتصرف

اختبار ثبات وصدق الاستبيان

يمكن التحقق من ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha وتتراوح قيمة هذا المعامل ما بين 0-1، لتكون أصغر قيمة مقبولة لمعامل ألفا كرونباخ هي 0.6. فكانت النتائج مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم «03»: نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات)

معامل الثبات	أجزاء الاستبيان
0.630	أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية
0.830	المزيج الرويجي الدولي
0.664	جميع المحاور

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية كانت 66.4% . وهي أكبر من أدنى قيمة مقبولة لمعامل الثبات 0.6، مما يؤكد ثبات الاستبيان وصلاحيته للتحليل والثوق في النتائج التي سيتم التوصل إليها.

التحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة

I - التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

استهلت استمارة الاستبيان بمجموعة من الأسئلة التي تتعلق باسم البنك الأصلي (الأم)، الدولة الأم، اسم الفرع/ البنك في الجزائر، عدد فروع البنك المعتمدة في الجزائر، عدد الدول المستهدفة، المستوى التعليمي للمسؤول الذي تم الاتصال به وجنسيته، وسيتم إجراء التحليل الوصفي لهذه الخصائص.

اسم البنك الأم، اسم الفرع في الجزائر، عدد الدول المستهدفة، عدد الفروع المعتمدة في الجزائر
تباينت عدد الدول المستهدفة لكل بنك أم، بالإضافة إلى تباين عدد الفروع (الوكالات) المعتمدة في
الجزائر، إلا أن أغلب البنوك الأم قد أعطت أسماء مماثلة لاسمها التجاري لفروعها العاملة في الجزائر، كما هو
موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم «04»: خصائص عينة الدراسة من حيث اسم البنك الأم، اسم الفرع في الجزائر، عدد
الدول المستهدفة، عدد الفروع المعتمدة في الجزائر

اسم البنك الأم	اسم الفرع في الجزائر	عدد الدول المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية (%)	عدد الفروع المعتمدة في الجزائر
مجموعة البركة المصرفية	بنك البركة الجزائر	15	6	14.6	30
المؤسسة العربية المصرفية(ABC)	بنك ABC الجزائر	17	8	19.5	24
مصرف السلام	بنك السلام الجزائر	5	8	19.5	7
بنك برغان التابع لكيبكو	بنك الخليج الجزائر	6	7	17.5	63
credit agricol (CA)	بنك CA cib الجزائر	36	6	14.6	1
Natexix	بنك Natexix الجزائر	38	6	14.6	24
المجموع			41	100	/

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يوضح الجدول أعلاه أن أكبر عدد من استثمارات الاستبيان تم جمعها من بنك ABC الجزائر وبنك السلام الجزائر بنسبة 19.5%، وهذا يدل على أنهما كانا أكثر استجابة من البنوك الأجنبية الأخرى محل الدراسة. كما يبين أيضا احتفاظ البنوك الأجنبية محل الدراسة على نفس اسم البنك الأم ما عدا بنك الخليج وذلك بهدف توحيد الهوية التجارية لكل مجموعة. أما من حيث عدد الدول المستهدفة فيتضح أن أكبر شبكة دولية تعود إلى بنك Natexix الذي ينتشر جغرافيا في 38 دولة، الأمر الذي يمكن عملائه من تحويل أموالهم إلى أي دولة ينتقلون إليها من هذه الشبكة، وهو ما يسهل انتقال رؤوس الأموال (داخلة أو خارجة) خاصة إذا تعلق بالتعامل التجاري وتمويل التجارة الخارجية، بالإضافة إلى امتلاكه 24 وكالة موزعة على مختلف الولايات، في حين نجد أن بنك الخليج التابع لبنك برغان يمتلك 63 فرعا في الجزائر بهدف التقرب أكثر من العملاء والموزعة على مختلف الولايات وهي من أهم خصائص الخدمة المصرفية وهي الانتشار الجغرافي إلا أنه دوليا لا يتواجد إلا في 6 دول. أما بنك credit agricol (CA) فهو يتواجد في 36 دولة مقابل فرع واحد في الجزائر. وعليه فقد تباينت خصائص عينة الدراسة من حيث عدد الدول المستهدفة والفروع (الوكالات) المعتمدة في الجزائر مما يفتح مجالاً للمنافسة بينها وتهاافت العملاء على البنك الذي يقدم الأفضل ما يحتم اعتماد إستراتيجية مناسبة للتعامل مع كل سوق تستهدفه البنوك الأجنبية.

الدولة الأم

اختلفت أصول البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر كما هو مبين في الجدول الآتي:
الجدول رقم «05»: خصائص عينة الدراسة من حيث اسم الدولة الأم

اسم الدولة الأم	التكرار	النسبة المئوية (%)
البحرين	22	53,7
فرنسا	12	29,3
الكويت	7	17,1
المجموع	41	100

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يوضح الجدول أعلاه أن أغلب البنوك الأجنبية محل الدراسة كانت من أصول بحرينية وذلك بنسبة 53.7%، تليها فرنسا بنسبة 29.3%، وأخيرا الكويت بنسبة 17.1%، وهذا ما يؤكد أن السوق المصرفي الجزائري قد أصبح أكثر انفتاحا وذلك لتعدد واختلاف أصول البنوك الأجنبية العاملة فيه.

II- التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية

سيتم حساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف ومن ثم درجة التحقق وذلك لتحليل إجابات أفراد العينة نحو المحور ومعرفة توجه العام لإجاباتهم وأهمية كل عبارة من عباراته، وهو ما سيتم عرضه في الجدول الآتي:

الجدول رقم «06»: المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة التحقق
1	يعتمد البنك على بنوك المراسلة للقيام ببعض الأعمال المصرفية نيابة عنه	3.58	1.199	0.343	عالية
2	يختار البنك بنوك المراسلة التي لها أكبر عدد من الفروع المنتشرة في كافة أنحاء العالم	3.41	1.099	0.322	عالية
3	يفتح البنك حسابات خاصة به لدى أحد البنوك المختارة مسبقا في السوق المستهدفة لممارسة عمله المصرفي	3.21	0.926	0.288	متوسطة
4	يعتمد البنك مكاتب التمثيل لدخول السوق المستهدف	3.75	0.589	0.157	عالية
5	يمكن للبنك ممارسة عمله المصرفي في السوق المستهدف من خلال إنشاء فروع له	3.65	0.730	0.200	عالية
6	يفضل البنك الشراكة مع أحد البنوك المحلية المتواجدة في السوق المستهدف	2.92	0.620	0.212	متوسطة
7	يندمج البنك مع بنك محلي في السوق المستهدف أو أكثر لإقامة بنك جديد	2.82	0.595	0.210	متوسطة
8	يفضل البنك إقامة بنك مستقل في	3.85	0.478	0.124	عالية

السوق المستهدف				
9	ترتفع درجة الاهتمام بالشراكة كلما كانت نسبة الشراكة لصالحه	3.92	0.520	0.132
10	يمكن للبنك تملك بنك محلي عن طريق شراء أحد البنوك المفلسة	3.48	0.706	0.202
	أشكال الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة	3.46	0.174	0.050

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

تتعدد أشكال للدخول إلى الأسواق الأجنبية إلا أنه تم التركيز في الدراسة الميدانية على أكثرها استخداما، حيث يوضح الجدول السابق أن المعدل العام لمحور أشكال الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة قدر بـ 3.46 بدرجة تحقق عالية، وانحراف معياري قدره بـ 0.174 والذي يدل على وجود تشتت منخفض للقيم عن متوسطها الحسابي ويؤكد ذلك معامل الاختلاف الذي قدر بـ 0.050.

وتظهر النتائج أن العبارة التي حازت على موافقة عالية هي الخاصة باعتماد البنك للشراكة للدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة وذلك إذا كانت نسبة الشراكة لصالحه، إلا أنها ستكون بدرجة موافقة متوسطة إذا كان الشريك أحد البنوك المحلية في الدولة المضيفة وهي شكل من أشكال الاستثمار المشترك.

وحازت أيضا على درجة موافقة عالية العبارات الدالة على رغبة البنك بإقامة بنك مستقل أو فروع (الاستثمار الأجنبي المباشر)، أو مكاتب التمثيل وبنوك المراسلة خاصة تلك التي لها أكبر عدد من الفروع المنتشرة في كافة أنحاء العالم (من أشكال تصدير الخدمة المصرفية).

وأخيرا تتفق إجابات أفراد عينة الدراسة على إمكانية تملك البنك الأجنبي لأحد البنوك المفلسة في السوق الأجنبية المستهدفة بمتوسط حسابي قدره 3.48 وهو أقل من باقي أشكال الدخول. في حين حاز شكل الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة عن طريق الاندماج مع بنك محلي على درجة موافقة متوسطة ولعل هذا راجع إلى تخوف البنك الأجنبي من التدخل في قراراته التي قد تكون لصالح البنك المحلي فقط.

III- التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو المزيج الترويجي الدولي

سيتم حساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف ومن ثم درجة التحقق وذلك لتحليل إجابات أفراد العينة نحو محور الترويج المصرفي الدولي ومعرفة التوجه العام لإجاباتهم وأهمية كل عبارة من عباراته، وهو ما سيتم عرضه في الجدول الآتي:

الجدول رقم «07»: المؤشرات الإحصائية الخاصة بعبارات الترويج المصرفي الدولي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة التحقق
1	يعلن البنك عن طبيعة خدماته المصرفية وعروضه بشكل مستمر باستخدام التلفزيون، الراديو...	3.97	0.524	0.131	عالية
2	يخفض أحيانا البنك في سعر بعض خدماته المصرفية بهدف تنشيط مبيعاته	3.36	0.938	0.279	متوسطة
3	يتواصل البنك مع عملائه باستخدام	4.41	0.449	0.101	عالية جدا

				الانترنت والهاتف النقال من خلال رسائل قصيرة	
عالية	0.323	1.180	3.65	يعتمد البنك على نفس الرسالة الإعلانية التي يعتمدها البنك الأم في ترويج خدماته	4
عالية جدا	0.148	0.626	4.21	يشارك البنك في الفعاليات والنشاطات الاجتماعية والثقافية كوسيلة لترويج خدماته	5
عالية	0.062	0.246	3.92	الترويج المصرفي الدولي	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو الموافقة بدرجة عالية على عبارات محور الترويج المصرفي الدولي بمتوسط حسابي قدره 3.92 وانحراف معياري قدره 0.246 ليقدر معامل الاختلاف بـ 0.062، وهذا يدل على وجود تشتت منخفض للقيم عن متوسطها.

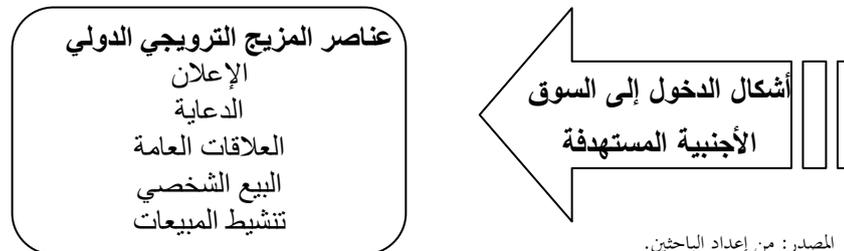
ومن نتائج الجدول أيضا حصول العبارة الخاصة بتواصل البنك مع عملائه باستخدام الانترنت والهاتف النقال من خلال رسائل قصيرة على الموافقة بدرجة عالية جدا، بالإضافة إلى مشاركة أغلب البنوك الأجنبية محل الدراسة في الفعاليات والنشاطات الاجتماعية والثقافية كوسيلة لترويج خدماتهم. لتحوز العبارات الخاصة بالاعتماد على الإعلان على درجة موافقة عالية، وبنفس الرسالة الإعلانية التي يعتمدها البنك الأم في ترويج خدماته. في حين حازت على درجة موافقة متوسطة العبارات الخاصة بتخفيض البنوك الأجنبية أسعار خدماتها المصرفية بهدف تنشيط المبيعات.

مما سبق يمكن القول أن البنوك الأجنبية محل الدراسة تستخدم كل عناصر المزيج الترويجي للتأثير على عملاء السوق المستهدف.

اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها

سيتم اختبار فرضيات الدراسة لتحديد العلاقة بين متغيراتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ولأجل ذلك تم وضع نموذج مقترح استنادا إلى الإطار النظري المعتمد في الدراسة لتوضيح مختلف المتغيرات المستقلة والتابعة والذي يوضحه الشكل الآتي:

الشكل رقم «03»: نموذج مقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

يوضح الشكل أعلاه العلاقة بين أشكال دخول البنوك الأجنبية إلى الأسواق الأجنبية وعناصر المزيج التسويقي الدولي، التي لا بد من تحديد الشكل المناسب للدخول والذي على أساسه يتم وضع عناصر المزيج التسويقي المناسبة.

إعتدالية توزيع البيانات

يستخدم في اختبار الفرضيات الأساليب الإحصائية التي تشترط اختبارها المعلمية أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويقصد بالبيانات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان وذلك من أجل تحديد مدى ملائمتها للدراسة، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على معاملات التحليل الإحصائي للتوزيع الطبيعي استناداً إلى معاملي الالتواء والتفلطح. والجدول الآتي يوضح التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم «08»: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

معامل التفلطح	معامل الالتواء	متغيرات الدراسة
-1.278	-0.108	أشكال الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة
-1.169	0.132	الترويج المصرفي الدولي

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يعبر معاملا الالتواء والتفلطح عن التوزيع الطبيعي، حيث تكون بيانات الدراسة موزعة طبيعياً وفق معامل الالتواء إذا كانت قيمها بين قيم الأساس (1-) و1، في حين تكون قيمها مقبولة إذا كانت محصورة بين (3-) و3، ويوضح الجدول أن مختلف محاور وأجزاء الدراسة المعبرة عن متغيراتها تتبع التوزيع الطبيعي بأحد المعاملات أو كليهما وعليه فكل من معاملا الالتواء والتفلطح أثبتا اعتدالية التوزيع وبالتالي اختبار الفرضيات وتحديد النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

تأثير أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية على عناصر المزيج الترويجي الدولي

تهدف الفرضية الرئيسية إلى معرفة مدى وجود علاقة وتأثير أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية على كل المزيج الترويجي الدولي أو عدمها، وتنص الفرضية الرئيسية على الآتي:
 الفرضية العدمية: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أشكال الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة والمزيج الترويجي الدولي".
 الفرضية البديلة: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أشكال الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة والمزيج الترويجي الدولي".
 والجدول الآتي يوضح تحليل تباين خط الانحدار للفرضية:

الجدول رقم «09»: تحليل تباين خط الانحدار للفرضية الرئيسية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار b	معامل الانحدار a	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
أشكال	المزيج	1.363	0.740	0.623	0.388	4.978	24.777	0.000

الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة	الترويجي الدولي						

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتحديد العلاقة بين أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية وعناصر المزيج الترويجي الدولي وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغ معامل الارتباط 62.3% وهو ارتباط قوي، وتوضح قيمة t عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة في حين بلغ معامل التحديد نسبة 38.8% وهذا دليل على أن التغيير في المزيج الترويجي الدولي يعود إلى أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية وقد أظهر اختبار F بأن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية، حيث قدر مستوى الدلالة بـ sig= 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ووفقا للنتائج السابقة ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة الآتية:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أشكال الدخول إلى السوق الأجنبية المستهدفة والمزيج الترويجي الدولي".

ويمكن كتابة العلاقة بين أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية وعناصر المزيج الترويجي الدولي في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار البسيط كما يلي:

$$Y = 0.740 X + 1.363$$

حيث يمثل Y : عناصر المزيج الترويجي الدولي.

X : أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية.

الخاتمة

سمحت الجزائر ولأول مرة للبنوك الوطنية الخاصة والأجنبية بممارسة النشاط المصرفي في الجزائر وذلك بعد صدور قانون النقد والقرض 90-10 ليصبح عدد هيكل النظام المصرفي الجزائري نهاية سنة 2017 يضم ستة بنوك عمومية وأربعة عشرة بنكا أجنبية.

ولمعرفة تأثير أشكال دخول البنوك إلى الأسواق الأجنبية على تحديد عناصر المزيج الترويجي الدولي والذي اعتمده بعض البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر تم اعتماد استبيان لجمع البيانات اللازمة والمناسبة للدراسة والتي وزعت على المسؤولين الذين لهم دور في اتخاذ قرارات توجه البنك إلى الأسواق الأجنبية ليتم اختبار الفرضيات الموضوعية والتي تهدف إلى معرفة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة وقد تم التوصل إلى الآتي:

- توجد علاقة تأثير بين أشكال الدخول إلى الأسواق المستهدفة والترويج المصرفي الدولي، حيث تتحدد عناصر المزيج الترويجي التي سيعتمدها البنك الأجنبي بشكل الدخول الذي قد يكون تصديرا، فرع، مكتب تمثيل، بنك

مستقل وغيرها من الأشكال حيث قد يكون الترويج مكثفا إذا كان شكل الدخول فرعا أو بنكا مستقلا وهو يتطلب أساليب كثيرة لإقناع العميل الأجنبي بخدماته وغيرها.

- تباينت أشكال دخول البنوك الأجنبية محل الدراسة والتي كانت في شكل شراكة بالنسبة لبنك البركة وفي شكل بنوك مستقلة بالنسبة لباقي البنوك الأجنبية، وتجدر الإشارة أن البنوك الأخرى كان تواجهها في شكل فرع مثل البنك العربي، مكاتب تمثيل وعليه فقد تنوعت التجارب التي يمكن للبنوك المحلية الاحتذاء بها للتوجه إلى الأسواق الدولية.

الإحالات والمراجع

- 1- عصام الدين أمين أبو علفة ، التسويق الدولي: اتجاهات تسويقية معاصرة، تسويق متقدم، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، الجزء الرابع، الطبعة الأولى، 2003، ص ص: 229.
- 2- نفس المرجع السابق، ص ص: 238- 224.
- 3- بديع جميل قدو، التسويق الدولي، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص ص: 176- 177.
- 4- شوقي ناجي جواد، إدارة الأعمال الدولية: مدخل تطبيقي، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002، ص ص: 229.
- 5- خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، عبد الله خالد أمين، الطراد إسماعيل إبراهيم، إدارة العمليات المصرفية: المحلية والدولية، دار وائل، عمان، الطبعة الثانية، 2011، ص ص: 231.
- 6- مصطفى كمال السيد طابيل، طابيل مصطفى كمال السيد، الصناعة المصرفية في ظل العولمة، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 2009، ص ص: 304.
- 7- عبد السلام أبو قحف، أساسيات إدارة الأعمال الدولية : الأصول العلمية والأدلة التطبيقية، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، الطبعة الثانية، 2003، ص ص: 105.
- 8- فرحات غول، غول فرحات، التسويق الدولي: مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، دار الخلدونية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008، ص ص: 198- 201.
- 9- عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، 2002- 2003، ص ص: 105.
- 10- مصطفى كمال السيد طابيل، مرجع سابق، 2009، ص ص: 304- 305.
- 11- شوقي ناجي جواد، مرجع سابق، 2002، ص ص: 229.
- 12- نفس المرجع السابق، ص ص: 232.
- 13- فرحات غول، مرجع سابق، 2008، ص ص: 207.
- 14- صديق محمد عفيفي، مرجع سابق، 2002، ص ص: 370.
- 15- بديع جميل قدو، مرجع سابق، 2009، ص ص: 320.
- 16- عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سابق، 2003، ص ص: 220- 223.
- 17- صديق محمد عفيفي، مرجع سابق، 2003، ص ص: 371- 372.